

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kondisi ekonomi yang selalu mengalami perubahan mempengaruhi kegiatan dan kinerja perusahaan, baik perusahaan kecil maupun perusahaan besar. Oleh karena itu perusahaan harus memanfaatkan sumber daya yang tersedia seefisien dan seefektif mungkin sehingga lebih berguna dan dapat mempertahankan atau meningkatkan kinerja perusahaannya. Untuk mewujudkan tuntutan tersebut diperlukan sistem pengendalian yang baik, agar tujuan yang telah ditetapkan perusahaan dapat dicapai.

Pengendalian manajemen merupakan proses yang dilakukan oleh manajemen untuk menjamin bahwa organisasi telah melaksanakan strateginya dengan cara yang efektif dan efisien dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi (Fauzi, 1994).

Perusahaan dapat bertahan dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang berubah cepat, manajemen harus memiliki alat untuk membantu mereka dalam merencanakan dan mengalokasikan sumber daya yang terbatas. Salah satu alat yang dapat membantu perencanaan, koordinasi, dan penilaian kinerja adalah anggaran. Anggaran dalam perusahaan berfungsi sebagai alat merencanakan sasaran, alat pengendalian, dan sebagai salah satu alat untuk menilai kinerja manajerial (Rahayu, 1997).

Anggaran merupakan suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan moneter untuk menunjukkan peroleh dan penggunaan sumberdaya organisasi dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun (Supriyono, 1989).

Proses penyusunan anggaran merupakan proses penetapan peran, dimana setiap manajer dalam organisasi diberi peran untuk melaksanakan kegiatan dalam mencapai sasaran yang ditetapkan dalam anggaran. Penetapan sasaran dipandang sebagai permasalahan yang kompleks, karena sering terjadi konflik antara kepentingan individu dengan kepentingan perusahaan. Agar sasaran dapat dicapai, manajer biasanya ikut berpartisipasi dalam perencanaan anggaran (Rahayu, 1997).

Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan pendekatan manajerial yang umumnya dinilai dapat meningkatkan keefektifan organisasi melalui peningkatan kinerja manajerial. Bukti empiris menunjukkan adanya ketidakkonsistenan atau ketidakjelasan hubungan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Misalnya penelitian yang dilakukan Brownell dan Mc Innes pada tahun 1986 dan Nur Indriantoro pada tahun 1993 menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

Hasil penelitian Milani pada tahun 1975 dan Riyanto pada tahun 1996 menunjukkan bahwa terdapat hubungan tidak signifikan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial (Milan, Riyanto dalam Riyadi 1999). Bahkan penelitian yang dilakukan Stedry pada tahun 1960, Bryan dan

Locke pada tahun 1967 menemukan hubungan negatif antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial (Stedry, Bryn dan Locke dalam Bambang Supomo dan Nur Indriantoro, 1998).

Hasil penelitian Bambang Supomo dan Nur Indriantoro (1998) dan Riyadi (1999) menemukan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran mempengaruhi kinerja atau prestasi kerja secara tidak langsung.

Melihat beberapa hasil penelitian yang tidak konsisten tersebut maka perlu pendekatan *kontijensi* dan upaya untuk mengevaluasi faktor-faktor kondisional yang kemungkinan mempengaruhi atau menyebabkan hubungan partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial menjadi efektif (Govindarajan dalam Riyadi, 1999). Pendekatan ini secara sistematis mengevaluasi berbagai kondisi atau variabel lain yang mempengaruhi hubungan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial (Bambang Supomo dan Nur Indriantoro, 1998).

Hasil penelitian Bambang Supomo dan Nur Indriantoro (1998), menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran mempunyai pengaruh secara positif terhadap kinerja manajerial melalui kultur organisasional. Penelitian tersebut menemukan pengaruh yang positif dari kultur organisasional yang berorientasi pada orang terhadap keefektifan anggaran partisipatif dalam peningkatan kinerja manajerial. Selain itu penelitian tersebut menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran akan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja manajerial pada struktur desentralisasi, dan pengaruh negatif pada struktur sentralisasi (Bambang Supomo dan Nur Indriantoro, 1998).

Penelitian Riyadi (1999), menunjukkan bahwa perilaku dan strategi secara individual berinteraksi dengan partisipasi untuk mempengaruhi kinerja secara positif dan baik strategi maupun perilaku secara bersama-sama berinteraksi dengan partisipasi untuk mempengaruhi kinerja secara positif.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian ini dengan judul **“Pengaruh Partipasi dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Strategi dan Struktur Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Survey pada Perusahaan Manufaktur se-Karesidenan Surakarta)”**

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, penelitian ini dibatasi pada masalah sebagai berikut

1. Apakah partisipasi dalam penyusunan anggaran akan meningkatkan kinerja manajerial?
2. Apakah partisipasi dalam penyusunan anggaran akan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada struktur desentralisasi, dan strategi deversifikasi?

C. Pembatasan Masalah

Untuk memfokuskan masalah dan menghindari hal-hal yang tidak sesuai tujuan, maka peneliti membatasi masalah pada perusahaan manufaktur yang terletak di wilayah se-Karesidenan Surakarta.

D. Tujuan Penelitian

Penelitian yang akan dilaksanakan ini mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menilai apakah partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
2. Untuk menilai apakah partisipasi dalam penyusunan anggaran akan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada struktur desentralisasi, dan berpengaruh negatif pada struktur sentralisasi.
3. Untuk menilai apakah partisipasi dalam penyusunan anggaran akan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada strategi devonisasi.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk memperkuat penelitian sebelumnya dalam meneliti hubungan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.
2. Untuk memperjelas pengaruh variabel-variabel *kontijensi*, dalam penelitian ini yaitu strategi dan struktur organisasi sebagai variabel *moderating* dalam hubungan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.
3. Bagi peneliti selanjutnya, dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai referensi dalam mengadakan kajian lebih lanjut terhadap masalah ini.

F. Sistematika Penulisan

BAB I Pendahuluan

Bab I berisikan bagian pendahuluan dari skripsi yaitu: latar belakang masalah penelitian, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Bab II merupakan tinjauan pustaka yang memuat teori-teori secara konseptual yang diharapkan mampu mendukung pokok-pokok permasalahan yang diteliti, kerangka teoritis, dan hipotesis yang akan diuji. Teori-teori yang digunakan berkisar antara teori tentang anggaran partisipatif, kinerja manajerial, strategi dan struktur organisasi.

Bab III Metode Penelitian

Bab III merupakan bagian metode penelitian yang berisi ruang lingkup penelitian, populasi dan sampel, variabel penelitian, teknik pengumpulan data, teknik pengukuran data, dan teknik analisis data.

Bab IV Analisis Data

Bab IV merupakan bagian dari analisis data dengan menggunakan teknik pengujian data yaitu : uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi, serta teknik analisis data yaitu: uji t, uji F, uji regresi berganda. Analisis data ditujukan untuk menguji hipotesis dan pemecahan masalah penelitian.

Bab V Kesimpulan dan Saran

Bab V merupakan bagian akhir dari skripsi yang berisikan tentang kesimpulan-kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian serta saran-saran yang dapat diberikan sehubungan dengan pengaruh strategi dan struktur organisasi sebagai variabel *moderating* dalam hubungan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Berdasarkan hasil temuan yang diperoleh yang tercermin dalam kesimpulan, kemudian dilanjutkan dengan implikasi dan pemberian saran yang berguna bagi peneliti selanjutnya.